

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Южно-Уральский государственный университет»
(национальный исследовательский университет)
Высшая школа экономики и управления
Кафедра «Финансы, денежное обращение и кредит»

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Зав. кафедрой, проф., д.э.н.
_____ И.А. Баев

«___» _____ 2018 г.

Разработка бизнес-плана открытия интернет-магазина морских деликатесов

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
(бакалаврская работа)
ЮУрГУ – 38.03.02.2018.676 ВКР

Руководитель работы
к.э.н., доцент
_____ Е.Г.Сухих
«___» _____ 2018 г.

Автор проекта
студент группы ЭУ-547
_____ А.Д.Часовская
«___» _____ 2018 г.

Нормоконтролер
ст. преподаватель кафедры
_____ Е.Ю. Куркина
«___» _____ 2018 г.

АННОТАЦИЯ

Часовская А.Д.. 2 Разработка бизнес-плана открытия интернет-магазина морских деликатесов

. – Челябинск: ЮУрГУ, ЭиУ-547, 64 с., 18 табл., библиограф.список – 35 наимен., 8 рис.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка бизнес-плана предприятия.

Задачи работы:

- рассмотреть теоретико- методологические основы бизнес-планирования;
- создать бизнес-план;
- оценить эффективность бизнес-плана.

Объект исследования – бизнес-план по продаже морских деликатесов.

Предмет исследования – бизнес – планирование в организации.

В работе использовались следующие методы исследований: анализ и синтез, индукция и дедукция, экономико-статистический, экономико-статистический, балансовый, монографический, расчетно-конструктивный и др.

Работа состоит из введения, двух глав, заключения, библиографического списка, заключения.

ANNOTATION

Chasovskaya AD. Development of a business plan for the opening of an online store of marine delicacies
, - Chelyabinsk: SUSU, EuU-547, 64 p.,
18 tables, Bibliographic list - 35 names, 8
fig.

The goal of the final qualifying work is the development of the business plan of the enterprise.

Objectives of work:

- consider the theoretical and methodological foundations of business planning;
- Create a business plan;
- evaluate the effectiveness of the business plan.

The object of the study is a business plan for the sale of sea delicacies.

The subject of the study is business planning in the organization.

The following research methods were used in the work: analysis and synthesis, induction and deduction, economic-statistical, economic-statistical, balance, monographic, calculating and constructive, etc.

The work consists of an introduction, two chapters, conclusion, a bibliographic list, a conclusion.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
1 ТЕОРЕТИКО- МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ	
1.1 Теоретические аспекты разработки бизнес-плана.....	5
1.1.1 Сущность и задачи бизнес- планирования	5
1.1.2 Классификация бизнес- планов	10
1.1.3 Структура и содержание бизнес-плана.....	15
1.2 Сравнение зарубежных и отечественных методик бизнес планирования	24
1.3 Особенности интернет торговли	27
1.3.1 Понятие интернет торговли и ее виды	27
1.3.2 Преимущества интернет торговли	32
2 РАЗРАБОТКА БИЗНЕС-ПЛАНА ОТКРЫТИЯ ИНТЕРНЕТ- МАГАЗИНА МОРСКИХ ДЕЛИКАТЕСОВ	
2.1 Описание проекта.....	34
2.2 Маркетинговый план	40
2.3 Финансовый план	42
2.4 Инвестиционный план	47
2.5 Операционный план.....	48
2.6 Оценка рисков.....	50
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	55
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	57

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность выбранной для данного исследования темы определяется тем, что каждый предприниматель, начиная свою деятельность, должен ясно представлять потребность на перспективу в финансовых, материальных, трудовых и интеллектуальных ресурсах, источники их получения, а также уметь четко рассчитать эффективность использования ресурсов в процессе работы фирмы.

В рыночной экономике предприниматели не смогут добиться стабильного успеха, если не будут четко и эффективно планировать свою деятельность, постоянно собирать и аккумулировать информацию как о состоянии целевых рынков, положении на них конкурентов, так и о собственных перспективах и возможностях.

При всем многообразии форм предпринимательства существуют ключевые положения, применимые практически во всех областях коммерческой деятельности и для разных фирм, но необходимые для того, чтобы своевременно подготовиться и обойти потенциальные трудности и опасности, тем самым уменьшить риск в достижении поставленных целей.

Важной задачей является проблема привлечения инвестиций, в том числе и зарубежных, в действующие и развивающиеся предприятия. Для этого необходимо аргументировать и обосновать оформление проектов (предложений), требующих инвестиций. Для этих и некоторых других целей применяется бизнес-план.

В рыночной экономике бизнес-план является рабочим инструментом, используемым во всех сферах предпринимательства. Бизнес-план описывает процесс функционирования фирмы, показывает, каким образом ее руководители собираются достичь свои цели и задачи, в первую очередь повышения прибыльности работы. Хорошо разработанный бизнес-план помогает фирме расти, завоевывать новые позиции на рынке, где она функционирует, составлять перспективные планы своего развития.

Бизнес-план является одним из составных документов, определяющих стратегию развития фирмы. Вместе с тем он базируется на общей концепции развития фирмы, более подробно разрабатывает экономический и финансовый

аспект стратегии, дает технико-экономическое обоснование конкретным мероприятиям. Бизнес-план охватывает одну из частей инвестиционной программы, срок реализации которой обычно ограничен одним или несколькими годами (часто корреспондирующими со сроками средне- и долгосрочных кредитов), позволяющей дать достаточно четкую экономическую оценку намеченным мероприятиям.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка бизнес-плана предприятия.

Задачи работы:

- рассмотреть теоретико- методологические основы бизнес-планирования;
- создать бизнес-план;
- оценить эффективность бизнес-плана.

Объект исследования – бизнес-план по продаже морских деликатесов.

Предмет исследования – бизнес – планирование в организации.

В работе использовались следующие методы исследований: анализ и синтез, индукция и дедукция, экономико-статистический, экономико-статистический, балансовый, монографический, расчетно-конструктивный и др.

Работа состоит из введения, двух глав, заключения, библиографического списка, заключения.

1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ

1.1 Теоретические аспекты разработки бизнес-плана

1.1.1 Сущность и задачи бизнес-планирования

Одним из научных деятелей, которые посвящали свои работы проблеме бизнес-планирования в организациях является Любанова Т.П. В соответствии с её подходом планирование является неотъемлемой частью в любой организации [10, с. 68]. Особое внимание следует уделять планированию в условиях нестабильной экономики и кризиса в компании, так как планирование представляет собой динамический процесс, позволяющий учесть большую часть изменений во внешней среде и поможет адаптироваться тем или иным изменениям. По своей сущности процессы бизнес-планирования подразделяются по целям, структурным особенностям, объему и содержанию. В соответствии с мнением автора, бизнес-планирование необходимо каждому, кто осуществляет предпринимательскую деятельность, не зависимо от размеров бизнеса, однако с расширением объемов предпринимательской деятельности процессы бизнес-планирования будут расширены и углублены.

На сегодняшний день нестабильность факторов окружающей среды требует от предприятий детального прогнозирования своей стратегической и текущей деятельности, учета угроз и возможностей дальнейшего развития и достижения поставленных целей. Современность требует от менеджмента любой организации умение принимать соответствующие управленческие решения. Важным элементом стратегического планирования, который в решающей степени может предвидеть реакцию предприятия на требования внешней среды и поддерживать его соответствующее поведение на рынке, является бизнес-планирование. Его можно рассматривать как действенный инструмент современного менеджмента, благодаря которому предприятия могут определить цели и задачи своего функционирования, разрабатывать систему мероприятий по улучшению результатов деятельности или предотвращению нежелательных явлений.

Бизнес-планирование - это современный и довольно популярный термин сегодня в бизнес-среде. Но разработка бизнес-планов и ведения деятельности в русле постоянного бизнес-планирования с учетом всех нюансов данного понятия (постоянный мониторинг рынка, состояния конкурентной среды, составление планов для внедрения любых изменений и т.д.) на отечественных просторах находятся на ощутимом расстоянии от европейских практик развитых стран. Многие бизнесмены, которые проработали не одно зарубежное издание по разработке бизнес-планов и стараются придерживаться рекомендаций, изложенных в них, сталкиваются с рассмотренными там, и неизвестными на Западе трудностями. В отличие от западных стран, деловое планирование в Российской Федерации имеет ряд особенностей [11, с. 59].

Трансформации мирового и отечественного рынков провоцируют существенные изменения в концепции управления современной компанией. Наряду с популяризацией научного подхода в бизнесе, наблюдается поверхностность и неграмотность использования базовых инструментов менеджмента. Бизнес планирование в российских компаниях носит ярко выраженный несистемный характер, что отчасти не позволяет отечественному бизнесу конкурировать с глобальным рынком.

Современный рынок практически во всех его областях динамичен и изменчив, более того, в свете последних событий, можно отметить, что мировая политика оказывает на него превалирующее воздействие, сейчас уже сложно разграничить экономику и политику, и, следовательно, мировые рынки постоянно находятся в процессе конфигурирования. Данные факторы оказывают на бизнес негативное воздействие и сейчас вся деятельность компаний так или иначе выстраивается вокруг прогнозирования так называемых рисков. Если характеризовать современный отечественный менеджмент одним термином, то его можно назвать «осторожным», предприниматели все реже соглашаются на рискованные сделки (которые согласно всем законам экономики, более доходные), предпочитают для развития использовать преимущественно собственные финансовые ресурсы,

вместо привлечения «быстрых» заемных средств (это существенно ограничивает как масштабы, так и скорость развития компаний) и так далее.

В условиях нестабильной внешней и внутренней экономической среды, компании существенно снижают свой инновационный потенциал, выбирая взамен этого проверенные способы управления бизнесом посредством инструментов «старой школы».

С термином «бизнес-план» практически каждый предприниматель, в этом плане отечественный менеджмент сделал колоссальный скачок в своем развитии в последнее десятилетие, однако, вопрос, насколько глубоким является понимание процесса бизнес планирования, остается открытым.

Проведенный анализ среднесрочного и долгосрочного планирования компаний малого бизнеса показал, что основной фундаментальной проблемой для большинства компаний является фрагментарное применение инструментов стратегического подхода.

Ярким и наиболее распространенным примером является планирование для одного из подразделений компании, например - для отдела сбыта. То есть, менеджер пытается качественно и подробно проработать одну структурную единицу, полагая, что если она приносит непосредственный доход, то ее и необходимо развивать. Предприниматель, руководствуясь данными мыслями, инвестирует финансовые и временные ресурсы в отдел сбыта, обучая сотрудников, привлекая коучинг и консалтинг, устанавливая CRM - системы и проч. в конечном итоге, это дает краткосрочный результат.

Энтузиазма сотрудников отдела хватает ненадолго и предпринятые меры только на первом этапе являются продуктивными, чаще всего, в течение полугода с момента таких локальных преобразований, руководитель понимает, что система сработала неэффективно и не оправдала надежд, в связи с этим, в последствии менеджер отказывается вообще от смелых идей. Однако на самом деле, проблема краткосрочной рентабельности внедренных изменений вызвана исключительно локальностью их применения.

Компания - это в первую очередь система, и каждый ее отдел - это всего лишь «винтик», который работает на общий результат. Чаще всего, в компании есть прогрессивные отделы и такие, в которых инициатива практически полностью отсутствует. При разработке стратегии развития, конечно же, в первую очередь учитывается мнение и интересы «авангардных» подразделений, которые будут заниматься внедрением разработанных планов.

Именно с этой ошибки и начинается общий «перекос» бизнес планирования в компании. Общий алгоритм бизнес планирования в компании одним из первых этапов предполагает выбор «приоритетных» подразделений, в которые необходимо направлять инвестиции.

По нашему мнению, эта формулировка отчасти служит элементом «запутывания», на котором предприниматели решают, что для внедрения стратегии, необходимо выбирать лишь некоторые подразделения и уже с ними проводить работу. На практике, все должно быть иначе, в стратегии компании участвуют все подразделения, но лишь часть из них требует инвестирования для развития.

Изменения в компании не всегда требуют финансовых вложений, порой достаточно пересмотреть служебные обязанности, порядок оплаты труда, порядок выполнения той или иной операции и так далее. Данные действия могут способствовать реализации стратегии компании, но не требуют финансирования.

Системный подход к бизнес - планированию предполагает одновременное воздействие на все подразделения и виды деятельности компании, при котором оценивается не только роль каждого из них, но и их синергию. Другими словами, изменение в работе одного подразделения может (и чаще всего так и есть) повлиять на работу другого подразделения и если не учитывать эти причинно-следственные связи, то конечный эффект от изменений предсказать невозможно. С другой стороны, системный подход также подразумевает фактор стабильности во времени.

Итак, на рисунке 1 представим схему бизнес-плана со стороны системного подхода.

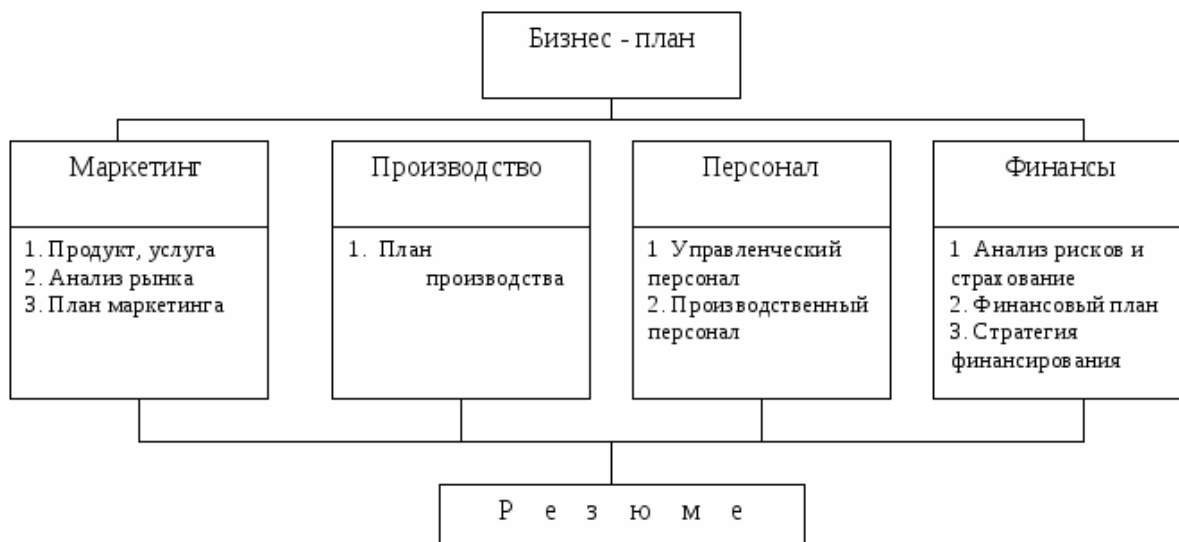


Рисунок 1 – Системный подход к структуре бизнес-плана

Таким образом, системный подход к бизнес - планированию в компаниях предполагает под собой одновременный учет двух базовых составляющих:

1. Компания - это сложная, интегрированная система - единый механизм, управление которым возможно лишь в случае комплексного воздействия на все его элементы (не обязательно в равной степени, достаточно лишь требуемого уровня).

2. Системность носит не единомоментный характер, а скорее долгосрочный. Согласованность приоритетов развития в долгосрочной перспективе помогает компании более мягко и успешно развиваться, не начиная каждый год «с чистого листа» компании более мягко и успешно развиваться, а постепенно достигать поставленную цель.

Таким образом, на данный момент планирование является одной из ключевых функций управления в целом. Проблемам и особенностям бизнес-планирования всегда уделялось достаточно много внимания всегда уделялось достаточно много внимания. Так - же одним из целевых вопросов остается рассмотрение целей, структурных особенностей бизнес- процессов и управления ими на каждом из этапов.

1.1.2 Классификация бизнес-планов

В последнее десятилетие количество новых методик и методов в бизнес-планировании существенно возросло, что связано главным образом с возрастанием потребности населения в самостоятельном управлении бизнесом.

К сожалению, в наши дни в России нет универсальной методики для разработки бизнес-плана. Поэтому иностранные инвесторы требуют составлять бизнес-проекты в соответствии с методикой UNIDO (United Nations Industrial Development Organization - организация ООН по промышленному развитию). Эта же методика признана самой успешной. Именно с ее помощью проектируются бизнес-проекты, а также выполняется оценка финансовой и экономической эффективности проекта. Область применения данной методики в нашей стране существенно ограничена по следующим причинам:

- различия между иностранной и российской деловой (различна законодательная база, подзаконные нормативные документы, различна система стандартизации, обычаи делового оборота);
- наличие собственных форм документов в каждой стране.

В настоящее время в России можно обнаружить следующие методики и стандарты по составлению инвестиционного бизнес-плана:

- 1) Методика Российского агентства по поддержке малого и среднего бизнеса.
- 2) Методика консалтинговой компании «Про-Инвест-Консалт», отраженная в программе Project Expert.
- 3) Стандарты бизнес-плана Федерального фонда поддержки малого предпринимательства.
- 4) Методики компаний занимающихся разработкой бизнес-планов.

Каждое предприятие по-своему уникально. Именно поэтому при составлении бизнес-плана последовательность у каждого будет разная. Это объясняется тем, что в ходе разработки неизбежно придется пройти все основные разделы бизнес-плана неоднократно. Это не говорит об отсутствии логики в бизнес-плане. В общем,

структура данного плана будет иметь три раздела:

1) Первый раздел представлен общей информацией о будущем предприятии, описывается сам проект и цели, которые необходимо достичь с точки зрения всех компонентов менеджмента.

2) Второй и третий раздел содержат основную информацию, такую как план административных мероприятий, направленных на достижение поставленных целей, и финансовый план.

Используя методику ЮНИДО бизнес-план должен соответствовать поставленным нормам. Обязательным условием является наличие одиннадцати глав, а именно:

1 глава. Резюме. На данном этапе необходимо кратко изложить рекомендации по составлению всех основных разделов бизнес-плана.

2 глава. Предыстория и основная идея проекта. Здесь нужно представить наименование проекта, адреса учредителей, стратегия, история, экономическую и промышленную политику будущей организации.

3 глава. Анализ рынка и стратегия маркетинга. Обобщение результатов анализа рынка, спроса, объема продаж (будущего или имеющегося), целевых рынков, пояснение стратегии маркетинга.

4 глава. Сырье и материалы. На данном этапе необходимо предоставить вся информацию по наличию запасов, а также сметные расходы.

5 глава. Место осуществления, строительная площадка и экологическая оценка. Описание места осуществления проекта и всего, что с этим связано.

6 глава. Инженерное проектирование и технология. Изложение производственной программы и всего, что с ней связано.

7 глава. Организация производства и накладные расходы. Рассмотрение основных элементов организационной структуры и управления.

8 глава. Наличие персонала. Необходимо указать состав и численности рабочей силы, административного персонала, информацию о стоимости и наличии данных ресурсов, потребностей в профессиональной подготовке.

9 глава. Планирование и сметная стоимость работы по проекту. Тут должны

быть указаны сроки строительства объекта, монтажа оборудования, ввода его в эксплуатацию и достижения проектной мощности, а также меры разного рода, которые помогут своевременно воплотить проект в жизнь.

10 глава. Финансовая оценка. Определение количества необходимых инвестиционных затрат, отраженных в местной и иностранной валюте, по ниже перечисленным категориям:

- земельные участки и стройплощадки;
- объекты производства и иные сооружения;
- финансовая оценка проекта.

11 глава. Экономический анализ затрат и выгод.

Российское законодательство сегодня не закрепляет обязательность разработки бизнес-плана. Последний является новым документом для большинства российских предприятий [9, с. 115]. Несмотря на стремление страны повысить стандарты качества продукции, услуг и принципов ведения бизнеса, широко распространена позиция, отрицающая целесообразность разработки развернутого бизнес-плана, которая предусматривает, в качестве альтернативы, краткое технико-экономическое обоснование. Иногда считается, что отсутствие проработанного бизнес-плана может быть компенсировано знанием «глубин» отечественного бизнеса и интуицией.

Для такого состояния дел в Российской Федерации существует много предпосылок. Неконкурентоспособность российских бизнес-планов объясняется целым рядом ложного отношения к этому вопросу прежде всего со стороны заказчиков бизнес-планов (под заказчиком понимается юридическое или физическое лицо, владеющее определенной бизнес-идеей и стремится к ее реализации). Для этого необходимо найти инвестора, которого можно привлечь именно качественным бизнес-планом. Этот документ владелец идеи может поручить разработать своим внутренним специализированным подразделениям, чаще всего в мелком и среднем бизнесе просто отсутствуют, или же заказать у сторонней организации, которая предлагает такие услуги, имея высококвалифицированных опытных специалистов в сфере бизнес-планирования и

консалтинга. Рассмотрим именно последнюю ситуацию и, следуя из российской практики, проблемы и основные ошибки заказчиков бизнес-планов [4, с. 435].

Прежде всего, самая распространенная проблема заключается в объеме работ, заказчик желает получить от разработчиков. Заказчик считает, что бизнес-план у него уже есть и все, что необходимо, это консолидировать цифры в таблице, которые потом будет легко анализировать инвестору. Но в большинстве случаев при детальном ознакомлении специалиста с объемом работ оказывается, что заказчик только представил описание своей идеи, а для того, чтобы финансовый план был убедительным, нужно еще серьезно поработать [4, с. 436].

То есть на практике бизнес-среда сталкивается с проблемой недостаточной осведомленности руководителей в вопросах бизнес-планирования и откуда берутся цифры, способные поразить инвестора. Рассмотрим еще один проблемный аспект бизнес-плана, а именно анализ рисков. Несмотря на тот факт, что данный пункт входит в структуру бизнес-плана практически каждого стандарта, чаще всего к этому пункту подходят без особой ответственности, вставляя в документ шаблонный экземпляр, даже не корректируя его с учетом специфики бизнес-проекта. Такой подход является крайне непрофессиональным [6, с. 259].

Разработчик обязан выявить все возможные риски, то есть возможные обстоятельства, способные привести к существенному ухудшению показателей проекта. Затем по каждому риску разрабатываются мероприятия, направленные на его предотвращение или компенсацию его негативного влияния. В завершение проводится количественная оценка последствий негативного развития событий и расчет финансовых показателей при таком сценарии.

Следует отметить также один из основных и чаще всего решающих аспектов специфики бизнес-планирования в России - цена. Качественный, достоверный бизнес - план создается высококвалифицированными специалистами под конкретный проект с учетом целого ряда индивидуальных особенностей.

Конечно, его цена не низкая, как и аналогичные консалтинговые услуги. Именно поэтому заказчики часто выбирают не весь документ, а некоторые его части, которые являются для них наиболее сложными и важными при анализе.

Такое положение дел и является причиной возникновения всех перечисленных ошибок и неверного отношения к определенным структурным подразделениям бизнес-плана.

Бизнес-планирование в России имеет ряд особенностей. Это объясняется тем, что специальная литература, в которой рассматриваются различные методические вопросы разработки бизнес-проектов, бизнес-планов, бизнес-справок, в основном переводная. В ней подробно излагаются вопросы бизнес-планирования применительно к фирмам, работающим по законам развитой рыночной экономики. Отечественные предприятия имеют пока небольшой опыт бизнес-планирования, да и рыночные отношения еще весьма далеки от желаемого уровня.

Экономическая и социальная ситуация, в которой работают российские предприятия, часто не позволяет им непосредственно использовать зарубежные методические разработки при составлении бизнес-планов. Необходима их адаптация к реальным хозяйственным, социальным, правовым и другим условиям нашей страны.

Сегодня широко распространена позиция, отрицающая целесообразность разработки развернутого бизнес-плана и предполагающая в качестве альтернативы краткое технико-экономическое обоснование. Иногда считается, что отсутствие проработанного бизнес-плана может быть компенсировано знанием «глубин» отечественного бизнеса и интуицией.

В современных условиях такая позиция не может являться достаточной для получения инвестиций под конкретные проекты. Условия нарождающегося рынка диктуют необходимость использования общепринятой в других странах практики продвижения предпринимательских проектов для инвестирования. К сожалению, российская специфика инвестиционного климата даже усложняет процедуры разработки бизнес-планов и учета в них ряда труднопредсказуемых факторов. К ним можно отнести уровни инфляции, различающиеся для оцениваемых в бизнес-плане показателей (например, общая инфляция, инфляция на сбыт, себестоимость продукции, заработную плату, основные фонды и т.д., плавающие банковские и налоговые ставки, перевод рублевых показателей в твердые валюты, проблемы

оплаты поставок из-за кризиса неплатежей, недостаточность информационных и статических данных). Зарубежный опыт и пока еще недостаточный опыт отечественных предприятий показывают, что даже в условиях переходного периода составлять бизнес-планы заставляет сама жизнь, подвергающаяся экономическим и правовым воздействиям.

Итак, несмотря на отсутствие законодательных актов, которые прямо обязывают разработку бизнес-планов, сегодня в Российской Федерации принято значительное количество указов, которые формируют деловую среду предприятия. Функционирование в ней предполагает необходимость разработки бизнес-плана для получения финансирования проекта. Повышение осведомленности предпринимателей и управленцев и заимствования зарубежного опыта по бизнес-планированию приведет российский бизнес на новый более высокий уровень развития.

1.1.3 Структура и содержание бизнес-плана

На сегодняшний день в целях увеличения объема прибыли, а также рентабельности своей деятельности предприятия должны постоянно разрабатывать проекты, которые будут предусматривать дополнительные вложения финансовых ресурсов в создание нового продукта или создание нового комплекса услуг, конкурентоспособного на внутреннем и внешнем рынках.

Каждый из этих проектов должен быть основан на бизнес - плане: от идеи до расчета конкретной суммы прибыли, полученной от его реализации.

В составлении бизнес-плана нет каких-то четких норм или правил. Он может состоять из нескольких разделов, от 6 до 18. Самая главная цель бизнес-планирования – это достижение успеха в финансово-экономической деятельности. Не смотря на отсутствие строго выполнения бизнес-плана нужно учитывать несколько условий:

1. Бизнес-план не должен распространяться в широком кругу, так как вся информация, содержащаяся в нем, носить строго конфиденциальный характер. Каждый экземпляр желательно пронумеровать. И при первом знакомстве с потенциальными партнерами или инвесторами лучше для начала предоставлять краткий обзор бизнес-плана, а уже при заинтересованности инвестора к данному проекту, предоставить ему полный план.

2. Бизнес-план должен составляться четко и грамотно. В его содержании все должно быть понятно, доступно и нечего лишнего. По внешнему виду и качеству содержания судят о компетенции предпринимателя.

3. Нужно объективно оценить бизнес-план. Все члены предпринимательского коллектива должны ознакомиться с планом. Все финансовые расчеты должны пройти проверку у главного бухгалтера. Все пункты бизнес плана должны пройти тщательную проверку на наличие ошибок, ни один потенциальный инвестор не должен усомниться в его точности.

4. Вся структура Бизнес-плана должна разделяться на разделы. В нем обязательно должны быть указаны цели и задачи предпринимательства. Составление бизнес плана должно быть направлено на простоту в его изучении. Что бы любой будущий партнер или инвестор мог легко ознакомиться с его разделами и отыскать все, интересующие его, части. Так же рекомендуется использовать, графики, таблицы, диаграммы и другие наглядные примеры.

Единой структуры бизнес-плана не существует. Но постепенно сложилась его типовая структура, состоящая из введения (резюме) и основных разделов [9, с.39].

Содержание бизнес-плана чаще всего состоит из 10 разделов. Их последовательность может выглядеть следующим образом:

1. резюме;
2. анализ рынка сбыта;
3. описание конкурентов;
4. описание товара или услуги;
5. маркетинговый план;
6. производственный план;

7. организационный план;
8. юридический план;
9. планирование рисков;
10. финансовый план.

Резюме. Резюме обычно состоит из двух – трех страниц. Оформление бизнес-плана и в первую очередь таких его элементов как резюме, в значительной степени привлекает внимание инвестора и формируют его первое впечатление от проекта [5, с.10]. Это сокращённая версия бизнес-плана. В данном разделе содержится информация о целях и задачах инвестиционного проекта, в нем представленный выводы по всем разделам бизнес-плана. В резюме должно быть все наиболее четко и лаконично. Ознакомление именно с резюме дает полное представление о содержании самого бизнес-плана. Так как этот отдел является основным для ознакомления с потенциальными инвесторами, он создается, уточняется, корректируется в процессе составления бизнес-плана.

Цели резюме:

1. Привлечь внимание потенциальных инвесторов или партнеров.
2. Облегчить возможность принятия решения по данному проекту.
3. Создать структуру, более понятную для читателя.
4. Логически завершить бизнес-план ему поиск информации внутри бизнес-плана.

Резюме полезно для всех субъектов бизнес-планирования: заказчика, инвестора, партнеров, руководителей организации, сотрудников, принимающих участие в проекте [22, с.41].

В резюме представлены: цель сделки; характеристика продукта или услуги, и их отличительные особенности от аналогов; способы достижения целей; сроки; затраты; на что рассчитан результат; финансовые показатели: объемы производства, выручка, собственные средства, заемные средства, прибыль, рентабельность и другие; специальные показатели: качество товара или услуг, отличительные свойства, приспособленность к запросам потребителя, срок окупаемости вложенных средств, степень риска, гарантия получения результата.

Анализ рынка сбыта. Объем этого раздела обычно состоит из 4-6 страниц. В данном разделе идет речь о целевом рынке, рассматриваются основные тенденции и направления на рынке. Будет пользоваться ли спросом основная идея бизнес-плана. Отражается в разделе и планируемый объем сбыта. Ни прекрасная идея, ни новое изобретение сами по себе не могут рассматриваться как достаточное основание бизнеса. Кроме того, предприятие должно ориентироваться на относительно крупный, доступный и быстро реагирующий рынок.

Основная задача раздела это доказать потенциальному инвестору, что данный проект обоснован и будет иметь результат. В разделе анализа рынка сбыта учитываются следующие показатели: динамика продаж; ценообразование на рынке; характеристика конкурентов; запросы потребителей; научно-технические и социальные факторы; рыночные возможности в перспективе.

Анализ рынка сбыта позволит предопределить объемы производства и уровень продаж товаров или услуг на определенные периоды проекта. Анализ и оценка рынка, в процессе разработки плана отталкиваются от предположений и имеют прогностический характер, и опираются на предварительную договоренность потенциальными покупателями или торговыми организациями.

При кратковременном планировании установить круг потребителей, и более достоверно спрогнозировать объем продаж будет гораздо проще, в отличии от долгосрочного планирования. При долгосрочном планировании все гораздо сложнее. Спрос, объем продаж будут основываться на оценках, расчетов и предположений.

Помимо аналитики и расчетов, бизнес-план в данном разделе должен рассматривать и способы активизации рынка при помощи маркетинга и других видов деятельности. Так же не стоит забывать о конкурентах. Изучить их ценовую политику, оценить их возможности и способности. Из этого следует сделать вывод, что разработка бизнес-плана не должна упускать корректировку прогноза объема продаж, учитывая конкуренцию.

Данный раздел должен быть убедителен для потенциального инвестора, что продукты или услуги будут актуальны для своего покупателя. В раздел так же

стоит включить: характеристику региона; конкурентов; показать возможность конкурировать на рынке; рассказать о потенциальных покупателях; определить возможные цены.

Кроме того, важно обозначить планируемые мероприятия по продвижению товаров или услуг: реклама, в каком виде, в каком объеме запланирована реклама; сервис (обслуживание в момент приобретения товара или услуги, а так же после, гарантии), методы стимулирования сбыта (скидки, акции, выгодные предложения и прочее).

Описание конкурентов. В данном разделе описывается внешняя среда маркетинга организации. Для объективного анализа нужно изучить ряд вопросов:

1. Понять, кто является крупным конкурентом аналогичного товара или услуги.
2. Выяснить как их дела на рынке (с уровнем продаж; с доходами; с развитием; с технологиями; с рекламой).
3. Что из себя представляет их продукция (основные характеристики; качество; внешний вид; отзывы потребителей; ценовая политика).

Конкурентов нельзя недооценивать, иначе можно ошибиться с выбором конкурентной стратегии. Благодаря данному разделу подобрать необходимую конкурентную стратегию будет гораздо проще. Разработка конкурентной стратегии заключается, по существу, в отыскании четкой формулировки того, как предприятие будет вести конкуренцию, какими должны быть его цели и какие средства и действия понадобятся для достижения этих целей [14, с.26].

Самые главные конкуренты российского бизнеса, это конечно иностранные компании. Преимущество зарубежных предпринимателей зачастую не только в качестве, но и в цене. Очень большую роль так же играет бросающаяся упаковка и бренд. В бизнес-плане должны быть разработаны стратегии по борьбе с подобной конкуренцией. Без грамотно составленной стратегии продукт может просто стать не востребован на рынке [22, с.103].

С точки зрения экономической нестабильности одной из главных отличительных особенностей рынка является высокий уровень конкуренции, в то

время как российские производители вынуждены конкурировать с иностранными компаниями, у которых продукты зачастую лучше и дешевле [20, с. 98].

В таких условиях, компания должна иметь определенный набор конкурентных преимуществ, для того чтобы эффективно и успешно работать. Конкурентное преимущество является характеристикой предприятия как система, которая определяет его превосходство над конкурентами. Уникальность приобретает гораздо большее значение среди этих характеристик, то есть все, что связано со специальным и наиболее значимым свойством товаров и разнообразные «ноу-хау».

Конкурентное преимущество формируется путем уникальных материальных и нематериальных активов предприятия. Низкие затраты и дифференциация имеют большое значение. На данный момент нет общепринятой системы классификации факторов конкурентоспособности. Различные исследователи выделяют такие группы факторов, как ресурсы, технологические, культурные, организационные, структурные, экономические, информационные и другие [30, с.26].

Описание товара или услуги. В данном разделе бизнес-плана рассказывается об услугах или товарах, которые будет реализовывать предприятие. Привести доводы актуальности продукта и пояснить, почему именно этот продукт будет пользоваться спросом у потребителя. Так же в разделе нужно отметить следующее: продемонстрировать продукт наглядно (модель, фотографии, полное описание продукта, его презентация); охарактеризовать потребителей, на которых будет направлен товар, рассказать какие именно и как будет удовлетворять продукт потребности потенциального покупателя; указать данные региона, населения, которые должны стать потребителями. Результаты этих данных будут включены в бизнес-план; с помощью анализа потребителей и рынка сбыта в разделе будет предполагаемая цена товара или услуги. Грамотно спрогнозировать стоимость продукта является самой сложной частью бизнес-плана, из-за высокого уровня инфляции.

Маркетинговый план. Раздел может состоять из 3-5 страниц. В данном разделе указываются необходимые элементы маркетинга. Какие именно мероприятия должны проводиться, в какой период времени и на какие средства. Деятельность

предприятия сегодня сопряжена с постоянной работой на различных рынках. Именно поэтому важно заранее изучить ситуацию и выбрать верную стратегию маркетинга [17, с.19].

Этот раздел бизнес-плана будет полезен не только потенциальным инвесторам или партнерам, он так же подойдет для личного внутреннего пользования. Структура раздела:

1. Ценообразование: способ определения цен; ожидаемая рентабельность.
2. Способ распространение товара: через собственные торговые точки; через интернет-магазин или социальные сети; с помощью оптовых организаций.
3. Стимулирование сбыта: за счет расширения ассортимента; за счет новых способов привлекать потребителей.
4. Реклама: способ организации рекламной компании; необходимые средства.

Общественное мнение о товаре играет большую роль для успешного бизнеса, разработка различных методов направленных на это, поможет добиться желаемого результата.

Производственный план. Производственный план неотъемлемая часть бизнес-плана. В нем отражаются как нужное оборудование и ресурсы для производства, так и необходимый персонал. Это раздел бизнес-плана показывает потенциальным инвесторам или партнерам, что предприятие в состоянии выпускать той или иной товар качественно, в нужном количестве и в обозначенные сроки.

Главная задача производственного плана - это выбрать наилучший вариант использования ресурсов и производственного потенциала, обеспечивающего наибольший эффект [18,с.35].

В этом разделе представлены задачи, которые возникают во время производства и необходимые, для них, решения. Раздел должен быть прост для ознакомления. Сложные технические термины нужно свести к минимуму, так как данный раздел бизнес-плана направлен на потенциальных инвесторов или партнеров, а они зачастую, не обладают знаниями технического характера. Но проблемы производства и производственные процесс должен быть

продемонстрирован наглядно и иметь доходчивое описание. В производственном плане так же должны освещаться следующие вопросы:

1. Технология производственного процесса.
2. Материалы необходимые производству и у кого их достать.
3. Необходимое оборудование.
4. Структура производственного процесса. Можно наглядно продемонстрировать ее в виде схемы или графика.
5. Необходимые мощности.
6. Масштаб производства и возможное расширение производства.
7. Контроль качества продукции.
8. Месторасположение производства.
9. Необходимость в квалифицированных специалистах.

Все расчеты и аналитические данные чаще всего рассчитаны на перспективу. Крупные предприятия составляют производственный план на четыре – пять лет вперед. Организации поменьше на два – три года. Какие потребуются ресурсы для реализации данного проекта, так же охватываются данным разделом (материалы, оборудование, производственные площади, комплектующие, рабочая сила, имеющиеся денежные средства, необходимые финансовые вложения, статистические данные, информация технического характера). В конце раздела указываются возможные издержки производства.

Организационный план. В данном разделе указывается организационно-правовая форма собственности (ООО, ИП, АО, ПАО, и т.д.). Перечислится необходимый персонал и уровень его квалификации. Так же определяется тип организационной структуры фирмы. Данный раздел, а так же его структура, зависят от вида предпринимательства (коммерческое, производственное и т.д.).

Даже если фирма располагает необходимыми человеческими ресурсами, бизнес-план должен дать понять, что предприятие сможет грамотно распоряжаться ими. Для этого нужно четко изложить следующие моменты [13, с.82]:

- требования к исполнителям каждого вида работ, необходимых для реализации бизнес-плана;

- квалификацию каждого исполнителя;
- оплата труда каждого исполнителя;
- принципы привлечения и удержания способных и высокоэффективных сотрудников;
- оценка результатов работы.

Юридический план. В данном разделе бизнес-плана обычно указывают, кто является учредителем предприятия, юридический адрес, и другие реквизиты фирмы. Если фирма еще не зарегистрирована и предприятие создается впервые, то указывается план, когда и где и как будет зарегистрирована фирма. В разделе так же нужно указать форму организации предприятия: частная фирма; кооператив; государственная организация; совместный бизнес.

Планирование рисков. В этом разделе составляется прогноз всех возможных рисков, от природных факторов (землетрясения, пожары, погодные условия и другие возможные катаклизмы) до человеческих факторов (протесты, конфликты на национальном уровне), так же учитываются экономические риски (колебание валютного курса, инфляция и другие). Определяются и возможный момент возникновения данных рисков и их причина. Далее в разделе следует изучения вопроса об уменьшении данных рисков, и снижения потерь от них.

Финансовый план. В данном разделе в обобщенном виде представляются результаты разработки всех предыдущих разделов в виде финансовых показателей, терминов, стоимостных оценок и сопутствующих расчетов [15, с.156].

Данный раздел включает в себя: план расходов и доходов, баланс предприятия, прогноз движения денежных средств, анализ чувствительности проекта. Данный анализ помогает определить, сможет ли данный проект устоять на рынке, вне зависимости от экономических изменений, так и к изменениям внутри организации.

Финансовый план в бизнес-плане играет главную роль, так как потенциальные инвесторы в наибольшей степени интересуются именно им.

Финансовый план рассчитан на долгосрочную перспективу, чаще всего от трех до пяти лет. В первый год все финансовые показатели расписываются на каждый

месяц, в последующий год на каждый квартал, затем составляется план на каждый год.

В данном разделе освещены следующие моменты: доходы и расходы, их соотношение; прибыль от объема продаж; займы и кредиты, со сроками погашения, так же собственные средства; объем инвестируемых средств; срок окупаемости; издержки производства; срок выплат дивидендов.

В заключении можно сказать, что структура бизнес-плана, а так же ее внешний вид, очень важен. Это нужно для того что бы, потенциальные инвесторы или кредиторы отнеслись к работе серьезно, смогли уловить суть проекта и понять, стоит ли вкладываться в данный проект.

1.2 Сравнение зарубежных и отечественных методик бизнес планирования

На современном этапе развития рыночной экономики в России планирование бизнеса является одной из важнейших предпосылок оптимального управления производством. В настоящее время существуют различные мнения по поводу последовательности и содержания этапов формирования инвестиционного бизнес-плана. Структура бизнес-плана не имеет законодательного закрепления или ГОСТов, следовательно, каждое предприятие разрабатывает структуру бизнес-плана, которая наиболее отвечает их задачам [2].

Исследуя существующие методики по разработке инвестиционных бизнес-планов, необходимо отметить возрастающую популярность зарубежных методик. Наиболее известными методиками в теории и практике инвестиционного менеджмента являются [3]:

1. методика «UNIDO» (United Nations Industrial Development Organization - предложена Организацией Объединенных Наций по промышленному развитию);
2. методика «ЕБРР» (методика Европейского банка реконструкции и развития);
3. методика «ТАСИС» (Technical Assistance for the Commonwealth of Independent States - техническая помощь Содружеству Независимых Государств).

Методика «UNIDO» берет свое начало от метода «затраты-выгоды», который впервые появился во Франции в XIX веке, позже перешел в США, где начал активно развиваться в 40-е года XX века. Недостатком и ограничением метода «затраты-выгоды» был учет выгод в долгосрочном периоде с относительно невысокой точностью. Эволюционным путем развития метода «затраты-выгоды» стало формирование методики «UNIDO» в 1966 году.

В этой методике, помимо коммерческой эффективности, оценивается также социальная эффективность реализации инвестиционного проекта. Структура инвестиционного проекта методикой «UNIDO» представлена в таблице 1 [1].

Цель методики «UNIDO» состоит в содействии промышленному развитию и ускоренной индустриализации развивающихся стран путем мобилизации национальных и международных ресурсов. Методика «UNIDO» важна и востребована российскими инвесторами и разработчиками инвестиционных бизнес-планов, поскольку приравнивается к международному стандарту формирования бизнес-плана. Основными недостатками данной методики можно выделить:

- отсутствие учета рисков, сопровождающих осуществление инвестиционных проектов;

- отсутствие адаптации к российской налоговой системе.

Однако практически все методики по оценке инвестиционных проектов, существующие в мире на сегодняшний день, основываются на методике «UNIDO». Эта методика обеспечивает сбор всей необходимой информации для осуществления прогноза движения денежных средств, и для оценки проекта с использованием количественных показателей [3].

Методика бизнес - планирования, предлагаемая «ЕБРР» имеет сходство методикой «UNIDO», однако, если в первом случае оценивается как деятельность самого предприятия, так и отрасли в целом (для этого в структуре выделяется отдельный раздел), то во втором большее внимание уделяется показателям предприятия, тогда, как оценка отрасли осуществляется только на уровне анализа рынка.

В настоящее время в России известны следующие стандарты и методики разработки бизнес-планов: стандарт, установленный Постановлением Правительства РФ №1470 от 22.11.1997 г.; методика Организации объединенных наций по промышленному развитию (UNIDO); методики компаний KPMG, BFM Group, Ernst & Young и др. В методике UNIDO большое внимание уделяется обоснованию экономической эффективности проекта. В соответствии со стандартами UNIDO бизнес-план должен состоять из следующих частей [1]: резюме, описание отрасли и компании, описание услуг (товаров), продажи и маркетинг, план производства, организационный план, финансовый план, оценка эффективности проекта, гарантии и риски компании, приложения.

В методике KPMG отдельное внимание уделяется стратегии рекламы и продвижения за счет проведения подробного SWOT анализа, а также изложению миссии бизнеса. Структура бизнес-плана по стандарту KPMG, включает в себя следующие разделы [2]: резюме, продукция и услуги, анализ рынка и отрасли, целевые рынки, стратегии рекламы и продвижения (стратегия продвижения, средства распространения рекламы, прогноз продаж), управление (организация и ключевой персонал, постоянное потребление активов, затраты на подготовку производства), финансовый анализ (себестоимость реализованной продукции, анализ безубыточности, количественный анализ, доходы и убытки, движение денежных средств, балансы предприятия, риски), приложения.

Отличительными особенностями методики BFM Group являются требования по предоставлению биографий управленческого персонала, данных по организации внешнеэкономической деятельности компании, перспективам выхода на международный рынок, данных о возможности улучшения и доработки продукта и др. Отличительными особенностями методики Ernst & Young являются наличие раздела бизнес-плана с описанием структуры и капитализации, требование подробного описания стратегии построения отношений предпринимателя с партнерами, поставщиками и клиентами. В соответствии со стандартом разработки бизнес-плана, утвержденным Постановлением Правительства РФ № 1470 от 22.11.1997 г., бизнес-план должен включать следующие разделы [3]:

1. Анализ положения дел в отрасли (значимость данного производства для экономического и социального развития страны или региона, анализ потенциальных конкурентов, описание существующих аналогов продукта).

2. Производственный план (используемое оборудование, поставщики и условия поставок, альтернативные источники снабжения сырьем и материалами, количество сотрудников, оплата труда, форма амортизации, расчет себестоимости продукции).

3. План маркетинга (организация сбыта, затраты на сбыт продукции, патентная ситуация, характер спроса, обоснование цен на продукции, прогноз возможных действий конкурентов и описание конкурентной стратегии компании).

4. Организационный план (сведения о компании, уставный капитал, форма собственности, руководство компании, финансовое положение, содействие проекту со стороны местной администрации).

5. Финансовый план (затраты на реализацию проекта и расчет эффективности проекта, прогноз прибыли, денежных поступлений и выплат, окупаемости и бюджетного эффекта инвестиционного проекта).

Практически все методики по оценке инвестиционных проектов, существующие в мире на сегодняшний день, основываются на методике разработанной UNIDO еще в 70-х годах. Эта методика обеспечивает сбор всей необходимой информации для осуществления прогноза движения денежных средств, и для оценки проекта с использованием количественных показателей. Выбор конкретной методики разработки бизнес-плана, глубина и временной горизонт его проработки, вариантность закладываемых в него решений зависят от объема требуемых инвестиций и требований потенциального инвестора.

1.3 Особенности интернет торговли

1.3.1 Понятие интернет торговли и ее виды

Электронный бизнес и электронная коммерция являются особыми сферами экономической деятельности новой экономики. Анализ исследований и

публикаций в области электронной коммерции показал больше многообразия подходов к определению сущности данных понятий. Выявлено полное или частичное отождествление понятий «электронный бизнес», «электронная коммерция», «электронная торговля». Рассмотрим сущность этих экономических категорий.

Термин «электронный бизнес» впервые был использован в 1997г. компанией IBM, которая определила его как «преобразование основных бизнес-процессов при помощи интернет-технологий» [9].

Консалтинговая компания «Gartner Group», специализирующаяся на исследованиях тенденций информационного и ИТ рынков, определяет электронный бизнес как «средство постоянной оптимизации хозяйственной деятельности фирмы посредством цифровых технологий» [9].

К. Фелленштейн и Р. Вуд отмечают, что особенностью электронного бизнеса является «использование электронных коммуникационных сетей, которые позволяют коммерческим предприятиям передавать и получать информацию» [16], при этом акцентируют внимание на специфике и важности информационного обмена между коммерческими предприятиями. По мнению Агафоновой А.Н. [3], такой подход достаточно абстрактен, так как касается только информационных процессов, не учитывая особенностей управления бизнес-процессами. Кроме того, авторы рассматривают в качестве участников бизнеса только коммерческие предприятия, игнорируя другие субъекты бизнеса. Скорее всего, это связано с тем, что определение было сформулировано в начале 2000-х, когда информационная среда Интернет существовала в рамках концепции «web 1.0», и некоммерческие организации, а также простые пользователи не имели возможности активного вовлечения в электронный бизнес. Однако сегодня активно развиваются интерактивные технологии, деловая среда Интернета достаточно открыта и демократична. Информационный обмен в Интернет по-прежнему главенствует, определяя эффективность транзакций в электронном бизнесе и коммерции в частности, но в эту сферу вовлечены не только коммерческие организации, но

также государственные органы, некоммерческие организации, пользователи web-сервисов.

Американская ассоциация маркетинга («American Marketing Association») относит электронный бизнес к «большому количеству бизнес-моделей, основанных на принципах Интернета» (2000-2004 г.) [22].

В.Г. Борщев рассматривает электронный бизнес как «совокупность различных бизнес-процессов, в которых применение Интернета и связанных с ним телекоммуникационных сетей, информационных и компьютерных технологий является необходимым условием для осуществления и обеспечения одной или нескольких стадий предпринимательской деятельности» [8]. Такое определение ориентировано на процессный подход в бизнесе, отражает возможность его полного или частичного вовлечения в электронную среду.

В.Ю. Гречков выделяет следующие признаки электронной коммерции:

- факт совершения операции электронным путем;
- распространение права собственности на продаваемые или покупаемые активы как традиционные, так и принципиально новые;
- частота совершения однородных операций;
- работа с активом с целью сделать его продаваемым, включая как материальные, так и нематериальные активы;
- обстоятельства реализации актива;
- наличие стремления получить прибыль [10].

В научных и нормативно-правовых информационных источниках часто отождествляются понятия электронной торговли и электронной коммерции.

В законе «Об электронной коммерции» 1996 года, разработанный Комиссией Организации Объединенных Наций по праву международной торговли, достаточно широко трактуется термин «электронная коммерция», так «чтобы закон охватывал вопросы, вытекающие из всех отношений торгового характера, как договорных, так и не договорных» [18]. Само понятие «электронная коммерция», согласно закону, не ограничивается рамками купли - продажи, а включает целый ряд

коммерческих гражданско-правовых сделок, заключаемых с помощью электронных средств через Интернет или через электронные сети.

В проекте Закона РФ «Об электронной торговле» дается определение понятия «электронная торговля», под которым понимается заключение путем обмена электронными документами широкого круга сделок (купли-продажи, поставки, возмездного оказания услуг, перевозки, займа и кредита и т.п.), предусмотренных ГК РФ [2].

Важно отметить, что в российском законодательстве понятие «электронная коммерция» не является аналогом более узкого понятия «электронная торговля». Большинство законов федерального уровня и нормативно - правовых актов в РФ оперируют термином «торговля» в значении деятельности по осуществлению исключительно купли-продажи товаров.

Л.В. Горшкова справедливо отмечает, что к коммерческим отношениям, содержащим широкий круг гражданско-правовых отношений, следует применять более точный термин «электронная коммерция». Исходя из преимущественно коммерческих отношений, которые охватываются электронной коммерцией, можно заключить, что электронная коммерция - это, прежде всего, одна из форм предпринимательской деятельности, преимущественно выражающаяся через посредническую и закупочную электронную деятельность с целью получения прибыли и осуществляемая электронным способом [10].

Частным случаем дистанционной торговли выступают электронная и интернет-торговля. ГОСТ Р 51303-2013 «Торговля. Термины и определения» определяет форму торговли - электронную и разграничивает определения электронной и интернет- торговли.

Электронная торговля - форма торговли, осуществляемая с использованием информационных систем, информационно-коммуникационной сети Интернет и электронных процедур [15].

Интернет-торговля - форма электронной торговли, при которой ознакомление покупателя с товаром и условиями продажи, в также сообщение продавцу о

намерении купить товар происходит посредством информационно - коммуникационной сети Интернет [15].

Наиболее спорным вопросом является принадлежность всех трех понятий («электронного бизнеса», «электронной коммерции», «электронной торговли») к инфраструктуре глобальной сети Интернет. Определения многих авторов, а также ГОСТ Р 51303-2013 «Торговля. Термины и определения», рассматривая сущность понятия «электронная торговля», четко ориентируются именно на среду сети Интернет как сферу функционирования электронной коммерции и/или электронной торговли. Однако, учитывая исторический аспект, данное утверждение неверно. Методы электронной коммерции, а также ее инструментарий начали формироваться с конца 60-х годов XX века, в то время, когда глобальная сеть Интернет еще не существовала.

Иные виды сетей утрачивают экономическую привлекательность, так как не располагают важнейшими факторами - доступными, стандартизированными технологиями обмена данными, сегментированными экономически активными пользователями и информационными ресурсами, имеющими социально-экономическую значимость. В этой связи представляет интерес определение электронного бизнеса Б. Клейндл как «процесса ведения бизнеса с использованием компьютерных технологий ..., который включает в себя использование не только Интернета, но и других технологий, изменяющих маркетинговую практику». Автор четко разделяет Интернет и прочие технологии, определяя главную цель их применения - усиление взаимоотношений между бизнесом и потребителями [25].

Таким образом, сформулируем определение. Электронная коммерция – форма коммерческой деятельности, осуществляемая полностью или частично в виртуальной электронной среде, при которой информационные и транзакционные взаимодействия осуществляются на основе применения информационно-коммуникационных технологий. Обобщая различные подходы к эволюции терминологического аппарата, отметим ключевые моменты. Электронная коммерция является особой формой коммерческой деятельности. Понятие электронной коммерции предполагает сделку или транзакцию, осуществляемую

посредством электронных (Интернет, цифровых и пр.) технологий. Электронная коммерция имеет тесную связь с ее частным понятием электронной торговли, ориентированной на сделки купли - продажи товаров и услуг, однако отражает более широкий спектр операций и комплекс сопутствующих информационных, финансовых, логистических услуг.

1.3.2 Преимущества интернет торговли

Интернет является частью повседневной жизни почти каждого второго пользователя. При этом и рабочий процесс людей, и домашний быт в какой-то мере связаны с интернет услугами. Все большее количество людей используют привилегии интернет заказов, которые легко можно осуществить, не покидая пределов своего жилья. Через интернет возможно приобрести любой товар и заказать множество полезных услуг.

Создание интернет магазина открывает новые, более совершенные возможности в реализации своей продукции и увеличении роста прибыли. На страницах интернет магазина легко одновременно разместить рекламные представления деятельности компании, перечень оказываемых услуг, ценовой прайс на товар и техническое описание каждого вида продукции. Для ведения бизнеса через интернет магазин не требуется большого стартового капитала и можно ограничиться минимальными финансовыми вложениями.

Для получения прибыли, с использованием интернет ресурсов, не обязательно развивать бурную рекламную компанию. Расходы на создание и продвижение интернет компании возместятся при любом уровне рекламной активности и минимальных действиях для раскрутки сайта. Тем, кто уже имеет стабильный бизнес и тем, кто лишь планирует открыть свою компанию, целесообразно будет организовать открытие своего интернет магазина. Создание интернет магазина - круглосуточная прибыль в бизнесе.

Одной из задач создания магазина в сети является организация постоянного представительства компании в интернете. Виртуальный магазин, помимо

демонстрирования товаров, обеспечивает возможность их реализации, что существенно увеличивает темп получения прибыли. Через интернет можно продвинуть любой вид услуги без лишних расходов на рекламные акции. Реклама продукции и деятельность фирмы обойдется значительно дешевле в интернет сети, чем организация рекламных компаний через другие виды информационной связи с потенциальным потребителем. Тем более актуален данный способ приобретения товаров (через интернет магазин) среди жителей отдаленных регионов, где данный вид продукции является дефицитным.

Таким образом, интернет становится более доступным для широких масс населения. Скорость соединения с сетью значительно увеличилась, сделав пользование интернет ресурсами более удобным. Многие люди понимают, что для приобретения нужных вещей им не обязательно мотаться по магазинам, постоянно выслушивая разноречивые описания товаров от консультантов. Достаточно выбрать то, что подходит по всем своим показателям на страницах интернет магазина и, оформив заказ, в кратчайшие сроки получить качественный товар.

2 РАЗРАБОТКА БИЗНЕС-ПЛАНА ОТКРЫТИЯ ИНТЕРНЕТ- МАГАЗИНА МОРСКИХ ДЕЛИКАТЕСОВ

2.1 Описание проекта

На сегодняшний день сфера торговли перенасыщена, все чаще происходит закрытие предприятий, которые не выдерживают конкуренции, а так же высоких расходов на продажу: аренда, реклама, и прочее. Поэтому предлагается открытие интернет-магазина, где нет дополнительных затрат на торговое помещение, а так же продавцов-консультантов.

Интернет- магазин планируется открыть под названием ООО «Диаф», основной вид продукции это маркие деликатесы Камчатки и Дальнего востока.

Итак, планируемый бизнес-проект содержит следующие положения:

- бизнес-план по открытию интернет магазина морских деликатесов;
- планируется, что покупателями будут предприятия и частные лица.

Общий перечень мероприятий и сроки их внедрения представлены в таблице 1, самой главной инвестицией будет закуп товара.

Таблица 1 - План мероприятий ООО «Диаф»

Мероприятие	Срок внедрения
Оформление ООО	1,5 месяца
Подбор и обучение персонала	2 месяца
Разработка сайта	2 недели
Разработка рекламной компании	2 недели

Продажи планируются с 2018 года.

Таким образом, на организационные мероприятия планируется затратить 2 месяца. Основное время будет потрачено на подбор и обучение персонала, разработка сайта магазина.

Предполагаемые товары будут востребованы среди всех слоев населения, независимо от возраста и пола. Спрос на данный вид товара со стороны населения остается стабильным и возможно, будет только возрастать.

Рассмотрим внешнюю и внутреннюю среду ООО «Диаф».

Для анализа тенденций изменения макросреды и структуры рынка используется Pest-анализ. (Таблица 2)

Данный инструментарий предусматривает выделение 4 основных групп факторов, посредством которых анализируется: Политический, экономический, социально-культурный, технологический аспекты внешней среды компании.

Таблица 2 - PEST-анализ для ООО «Диаф»

P	E
<p>Политико-правовые факторы:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Отказ России от сбыта деликатесов в Японию, может положительно повлиять на развитие торговли деликатесами в России – Изменение налогового законодательства может оказать как позитивное, так и негативное влияние на деятельность фирмы. – Совершенствование законодательной базы для малого и среднего бизнеса может оказать как непосредственное влияние на деятельность, так и косвенное, облегчив барьеры входа в отрасли для новых фирм. 	<p>Экономические факторы:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Введение новых законов может привести к росту цен и как следствие снижению спроса на товары компании. – Увеличение конкуренции на рынке может увеличить требования к качеству товара, привести к снижению спроса и обострению конкурентной борьбы
S	T
<p>Социокультурные факторы:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Повышение уровня благосостояние общества может привести к увеличению спроса на товары и товары компании – Повышение уровня образованности в обществе усилит требования потребителей к качеству товара 	<p>Технологические факторы:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Ускорение и развитие научно-технического прогресса может привести к появлению новых технологий <p>использование новых форм продажи.</p> <p>Разработка и внедрение новых технологий и использование качественных и оригинальных товаров может повысить конкурентоспособность фирмы</p>

Как видно из таблицы 2, основные политические факторы, влияния которых опасается ООО «Диаф» связаны с общей политической не стабильностью, а так же увеличение конкуренции на рынке может увеличить требования к качеству товара, привести к снижению спроса и обострению конкурентной борьбы.

Среди социокультурных факторов, которые могут оказать положительное влияние на деятельность и развитие предприятия, можно выделить: повышение уровня благосостояние общества, увеличение спроса на товары, вследствие чего резкое увеличение выручки. Развитие технологий может оказать положительное влияние на деятельность ООО «Диаф», однако одновременно с этим существенно повысятся требования потребителей к качеству товара. (Таблица 3)

Таблица 3 - Анализ состояния отрасли

Характеристика	Стратегическое значение
Размеры рынка	Большой размер рынка
Рост размеров рынка	Средний рост
Избыток или дефицит производственных мощностей	Избыток производственных мощностей, что может привести к застаиванию оборудования. Вследствие большой конкурентоспособности.
Прибыльность в отрасли	Средняя
Барьеры входа/выхода	низкий барьер вхождения в отрасль (высокие финансовые затраты, но нет необходимости в патентах, лицензии и пр.)
Интенсивность конкуренции	Отрасль отличается высокой интенсивностью конкуренции
Сезонные и циклические факторы	Сезонность присутствует
Социальные, политические, юридические и экологические факторы	Отрасль интернет-торговли, не создает угрозу здоровью потребителей, экологии и не подвержена жесткому государственному регулированию, поэтому может считаться довольно привлекательной
Неопределенность будущего отрасли и предпринимательский риск	Прогнозируемое будущее отрасли, однако, имеется предпринимательский риск, поскольку сложно занять нишу на данном рынке

Далее составим рейтинг отрасли, таблица 4. В качестве эксперта выступают потенциальные потребители.

Таблица 4 - Определение рейтинга привлекательности отрасли

Критерий привлекательности	Вес	Рейтинг	Взвешенный рейтинг
Размеры рынка	0,15	8	1,2
Рост размеров рынка	0,2	6	1,2
Избыток или дефицит производственных мощностей	0,05	5	0,25
Прибыльность в отрасли	0,15	9	1,35
Барьеры входа/выхода	0,1	8	0,8
Интенсивность конкуренции	0,15	4	0,6
Сезонные и циклические факторы	0,1	8	0,8
Социальные, политические, юридические и экологические факторы	0,05	8	0,4
неопределенность будущего отрасли и предпринимательский риск	0,05	7	0,35
Сумма весов	1		
Итоговый рейтинг привлекательности отрасли			6,95

Оценим общую привлекательность отрасли. $Роп = (5,65+5,65+6,95)/3 = 6,08$. Т.е. организация имеет эффективность диверсификации выше среднего. Таким образом, как мы видим отрасль является средней.

Далее на рисунках представим ассортимент товаров.



Рисунок 2 – Морской гребешок



Рисунок 3 – Морской еж



Рисунок 4 – Фаланги и клешни камчатского краба



Рисунок 5 - Креветка

В таблице 5 представим прайс лист.

Таблица 5 – Прайс лист

		В рублях
Наименование	Количество	Цена, руб.
Креветка «Ботан»	15-20 шт / кг	1 900
Креветка «Медведка»	10-15 шт / кг	2 000
Конечность краба	1 шт (300-400 гр)	1 150
Конечность краба	1 шт (500-600 гр)	1 750
Конечность краба	1 шт (600-700 гр)	2 050
1-я фаланга Камчатского краба (12-14 см)	За кг	4 200
2-я фаланга Камчатского краба (7-10 см)	За кг	3 600
Филе Тунца	За кг	1 500
Морской гребешок	15-20 шт / кг	2 500
Салатное мясо краба	За кг	1 900

Итак, мы видим, что средняя цена составит 2000 рублей за килограмм. Самым главным преимуществом будет являться продажа продукции без глазури. Обычно

глазурь в более дешевых товарах составляет 40-60%, тогда при разморозки продукта, потеря составляет 50% в среднем. Следовательно, мы будем продавать качественный ассортимент, при этом цена соответствующая.

2.2 Маркетинговый план

Предлагаемые товары будут продаваться по всей Челябинской области, а так же при необходимости отправляться по России. Наиболее известными предприятиями, торгующими деликатесами являются: Шеф-Гурман, Салмон-Фиш.

Шеф-Гурман будет, является основным конкурентом ООО «Диاف». В этой сфере на рынке они с 2011 года и имеют хорошую репутацию. Основными конкурентными преимуществами ООО «Диاف» является:

- профессиональная команда;
- высокий уровень обслуживания;
- строгое соблюдение взятых на себя обязательств;
- наличие надежных партнеров.

Нашими товарами могут воспользоваться как физические лица, так и юридические.

В таблице 6 приведены основные характеристики конкурентов фирмы.

Их товары всегда отличается хорошим качеством, широким ассортиментом. Основной недостаток – достаточно высокие цены. В качестве экспертов выступали потенциальные потребители.

Таблица 6 - Оценка конкурентов

Параметр	Шеф-Гурман	ООО «Диاف»	Салмон-Фиш
Качество товара	4	5	4
Качество обслуживания	4	5	5
Цена	5	5	5
Реклама	2	4	5
Месторасположение	3	4	5

Оценка параметров производится по пятибалльной шкале (от наиболее слабых позиций по данному параметру до доминирующей позиции).

Анализируя данные представленные в таблице 6, можно сделать вывод, что Салмон-Фиш занимает лидирующее положение по своим товарам. У компании на данный момент самый широкий ассортимент, он занимает первую строчку по величине доли рынка.

При выходе на рынок нужно использовать простую стратегию «качество и доступность».

Для продвижения товары, за помощью мы обратимся в рекламное агентство. В целом на рекламную компанию за весь год предполагается потратить 312 тыс. руб., включает в себя создание рекламы на радио, газетах, а так же сайта.

Основное средство продвижения товары – сайт организации. Удобство сайта, постоянно расширяющийся ассортимент, вполне приятный, не агрессивный дизайн сайта позволит склонить покупателя к покупке. На данное обстоятельство также должны влиять постоянно проводимые акции и розыгрыши подарков для клиентов. Также важным фактором является возможность оплатить заказ и он-лайн - банковской картой, электронными деньгами различных платежных систем. Периодически будут проводиться специальные акции, предлагая клиентам бесплатное обслуживание за тот или иной способ оплаты.

Если оценивать сайт, с точки зрения того, какую бы пользу он принести при планировании бизнеса, то можно с уверенностью сказать, что во многом механизм работы должен стать образцом, особенно для тех предпринимателей, которые хотят заниматься бизнесом в схожей сфере.

Преимуществом сайта является его справочно-информационная часть, а именно полная характеристика товары, описание материала, которые объединены единой системой ссылок и взаимосвязей.

Реклама будет осуществляться посредством печатания в газетах «Единство». Так как эта газета распространяется бесплатно и тираж газеты 133 тыс. экземпляров. Они доставляют газету в офисы более 2500 компаний города курьерской доставкой, распространяются по коттеджным поселкам. Создание

корпоративного сайта - новый этап развития компании, открывающий новые возможности и перспективы. Разработка корпоративного сайта предполагается в веб-студии ONVOLGA. Интернет является самым быстрорастущим СМИ в истории человечества. Только в России глобальная сеть набрала уже миллионы пользователей, и темпы роста аудитории остаются очень высокими. Главным достоинством рекламы в интернет является невысокая стоимость при высокой частоте контактов с потребителем. На создание сайта магазина затраты составят 150 тыс. руб.

Для запуска рекламной компании потребуется создание сайта, все остальные затраты будут оплачены в течении года.

Так же предлагается установление баннер на 12 месяцев, стоимость одного баннера составляет 10500 в месяц.

Итак, затраты на маркетинг сведем в таблице 10.

Таблица 10 - Затраты на маркетинг

			В рублях
Наименование	Количество	Цена	Стоимость
Первоначальные инвестиции в рекламу			
Сайт	1	150 000	140 000
Рекламная кампания в течении последующего года реализации проекта			
Реклама в газете	12 месяцев	3 830	46 000
Баннер	12 месяцев	10 500	126 000
Итого			312 000

Итого, затраты на маркетинг за год реализации проекта составят 312000 рублей.

2.3 Финансовый план

Создадим штатное расписание с введением 4 рабочих мест:

- директор – 1 ед.;
- кладовщик – 1 ед.;

- оператор – 2 ед..

Должностной оклад и размер премиальных выплат, устанавливается согласно трудовому законодательству РФ и нормативно-правовым документам организации.

На основании штатного расписания, должностных окладов, размеров премиальных доплат, рассчитывается фонд оплаты труда и отчисления во внебюджетные фонды социального обеспечения.

Представим оклады сотрудников согласно штатного расписания:

- оператор – 25000 рублей;
- кладовщик – 22000 рублей;
- директор – 30000 рублей.

Итого месячная заработная плата составляет 102000 рублей.

Кроме того планируется выплата премий в размере 15% от оклада, при достижении безубыточного объема продаж, так планируемая ежемесячная премия составит – 15300 рублей.

Таким образом, ежемесячный ФОТ составляет 117,3 тыс. руб. При этом отчисления во внебюджетные фонды составляют 30,02%, в Пенсионный фонд – 22%, Фонд социального страхования – 2,9%, в Фонд медицинского страхования – 5,1%, обязательное социальное страхование от несчастных случаев и профессиональных заболеваний – 0,2%. В соответствии с законодательством отчисления составят 35 тыс. руб.

В таблице 11 представим годовые затраты на оплату труда.

Таблица 11 – Затраты на оплату труда за год

Должность	Оклад	Премия	Страховые взносы	Количество месяцев	В рублях
					Итого
Директор	30 000	4 500	10 350	12	538 200
Оператор	25 000	3 750	8 625	12	448 500
Оператор	25 000	3 750	8 625	12	448 500
Кладовщик	22 000	3 300	7 590	12	394 680
Итого	102 000	15 300	35 190		1 829 880

Таким образом, годовые расходы на оплату труда составят 1829880 рублей.

Помещение для деятельности ООО «Диаф» уже имеется и расширение арендуемой площади не требуется.

Для приобретения первоначального товара затраты составят 400 тыс. руб.

Так же необходимо приобрести холодильное оборудование для хранения. Итого затраты на первоначальное обучение составят 80000 рублей.

Так же необходимы затраты на мебель и оргтехнику. Необходимо оборудование 4 рабочих мест, в таблице 12 представим затраты на мебель.

Таблица 12 – Затраты на мебель и оргтехнику

В рублях			
Наименование	Стоимость	Количество	Цена
Стол письменный	10 000	4	40 000
Стул	2 000	4	8 000
Ноутбук	40 000	4	160 000
Принтер/копир	20 000	1	20 000
Итого	72 000	17	228 000

Таким образом, инвестиционные затраты на мебель и оргтехнику составят 228000 рублей.

Так же в расходах будет, учитывается амортизация нематериальных активов (разрешение), годовая норма амортизации составит 100%, тогда месячная норма амортизации составит 33333 рублей.

Наценка на предприятии составит приблизительно 70%.

Так же в расходах будут учтены накладные расходы: товары связи, интернет, электроэнергия, канцелярские товары. Стоимость накладных расходов приблизительно составит 5000 рублей в месяц.

Согласно изучению деятельности конкурентов месячная выручка составляет от 300 до 700 тыс. руб., мы будем учитывать среднее значение – 500 тыс. руб. в месяц.

Расчётные данные выручки представлены в таблице 13.

Таблица 13 - Расчёт выручки от оказания товара

В тысячах рублей

Показатель	Средняя цена, руб.	Кол-во кг за месяц	Выручка за месяц	Выручка за год
Выручка, тыс. руб.	2 000	250	500	6 562,5

Итак, в первый год реализации проекта планируется получить выручки 6000 тыс. руб., в дальнейшем возможно повышение цен на товары.

Себестоимость проекта – это стоимостная оценка используемых в процессе его осуществления сырья, материалов, энергии, основных фондов, трудовых ресурсов, а также других затрат на его осуществление.

Расчёт полной себестоимости проекта за месяц представлен в таблице 14.

Таблица 14 - Расчёт себестоимости за месяц

В тысячах рублей

Наименование затрат	Сумма, тыс. руб.	Удельный вес затрат, %
ФОТ	117,3	32,42
Отчисления во внебюджетные фонды	35,19	9,73
Амортизация нематериальных активов	33,33	9,21
Накладные расходы	5	1,38
Закупочная стоимость товара	150	41,46
Расходы на рекламу	21	5,80
Полная себестоимость	361,82	100,0

Наглядно структуру себестоимости представим на рисунке 6.

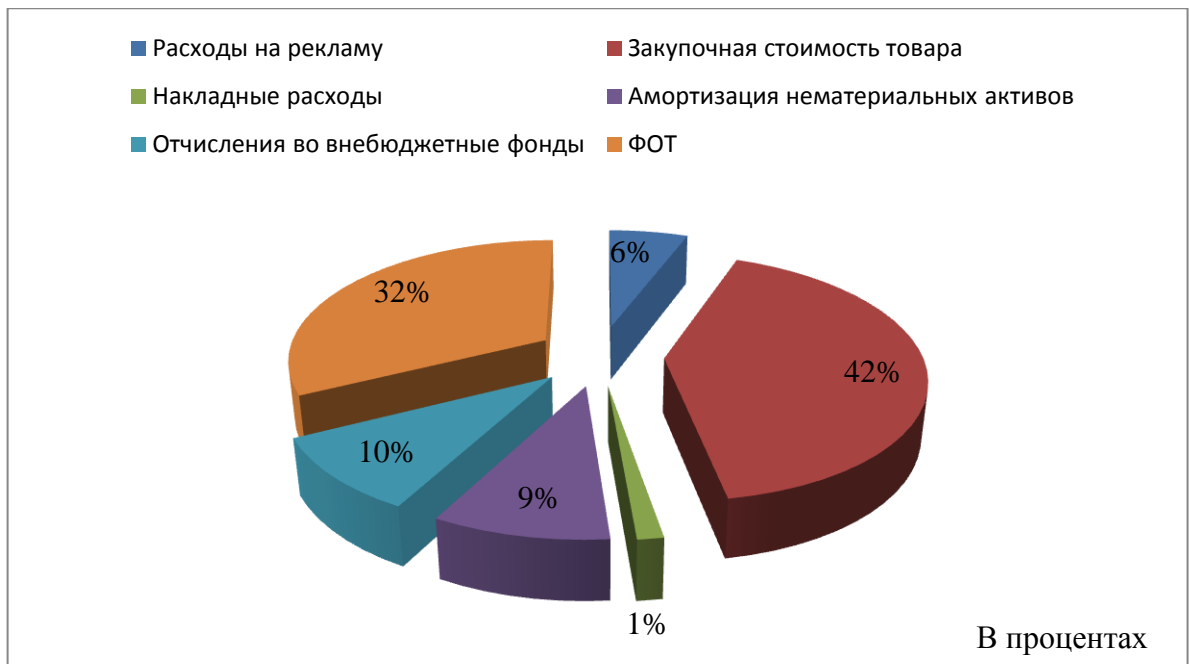


Рисунок 6 – Структура себестоимости за месяц

Таким образом, в расчетах были учтены все необходимые налоги и отчисления, а полная себестоимость составит 361,82 тыс. рублей в месяц.

Далее рассчитаем току безубыточности.

Далее рассчитаем точку безубыточности, по следующей формуле:

$$BEP = (B * Z_{\text{пост}}) / (B - Z_{\text{пер}}), \text{ где}$$

B – выручка от реализации

Z_{пост} – постоянные затраты

Z_{пер} - переменные затраты.

Итак, за первый год проекта постоянные затраты составят:

- заработная плата – 1829,88 тыс. руб.;
- амортизация – 399,96 тыс. руб.;
- расходы на рекламу – 252 тыс.руб.
- накладные расходы – 60 тыс. руб.

Итого: 2541,84 тыс. руб.

Переменные затраты составят:

- закупочная стоимость товара – 1800 тыс. руб.

Итого: 1800 тыс. руб.

Отразим график безубыточности на рисунке 7.

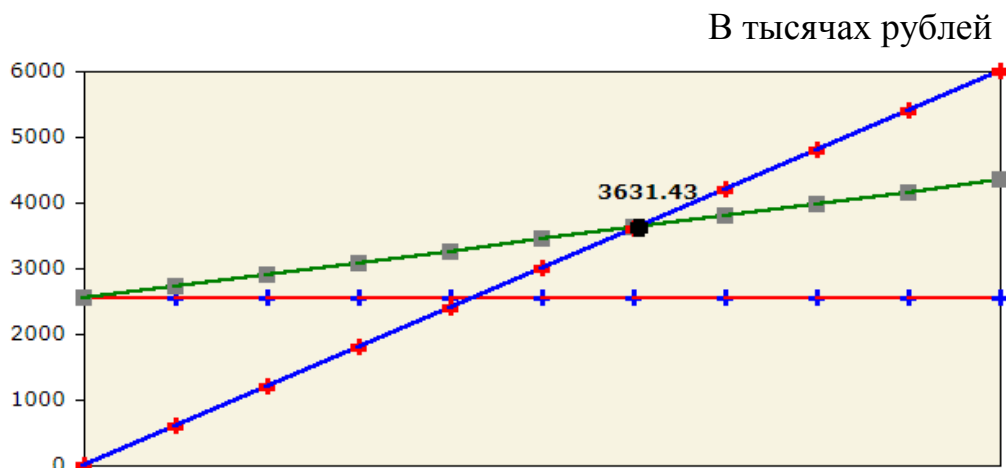


Рисунок 7 – График безубыточности

Тогда ВЕР = $(6000 * 2541,84) / (6000 - 1800) = 3631,43$ тыс. руб.

2.4 Инвестиционный план

Финансирование проекта планируется за счет собственных средств.

Размер инвестиций на осуществление разработанного проекта состоит из затрат на сайт, рекламу, закуп товара.

Сведем все необходимые инвестиционные затраты в таблице 15.

Таблица 15 – Инвестиционные затраты

В тысячах рублей	
Наименование Оборудования	Сметная стоимость оборудования (тыс. руб.)
Товар	400,0
Мебель и оргтехника	228,0
Создание сайта	140,0
Итого	768,0

Таким образом, итоговая сметная стоимость инвестиционных затрат на проектируемую товар составляет порядка 768 тыс. рублей.

2.5 Операционный план

Безрисковая ставка доходности – ставка процента вложения в высоколиквидные активы, т.е. это ставка, которая отражает «фактические рыночные возможности вложения денежных средств фирм и частных лиц без какого-либо риска не возврата». В настоящий момент в качестве безрисковой ставки чаще берется доходность по рублевым депозитам сроком на 1 год, она составляет 9%. (Таблица 16)

Предполагаемая система налогообложения УСН (доходы-расходы x 15%).

Таблица 16 - План формирования денежных потоков

Показатель	В тысячах рублей				
	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал	Итого
Инвестиции	768				768
Выручка	1 500	1650	1 687,5	1 725	6 562,5
Себестоимость	1 085,46	1 130,46	1 141,86	1 153,26	
Прибыль до налогообложения	414,54	519,54	545,64	571,74	2 051,46
Налог	62	78	82	86	308
Чистая прибыль	352,54	441,54	463,64	485,74	1 743,46
Чистый денежный поток	-415,46	26,08	489,72	975,46	975,46

График выручки и себестоимости по проекту представим на рисунке 8.

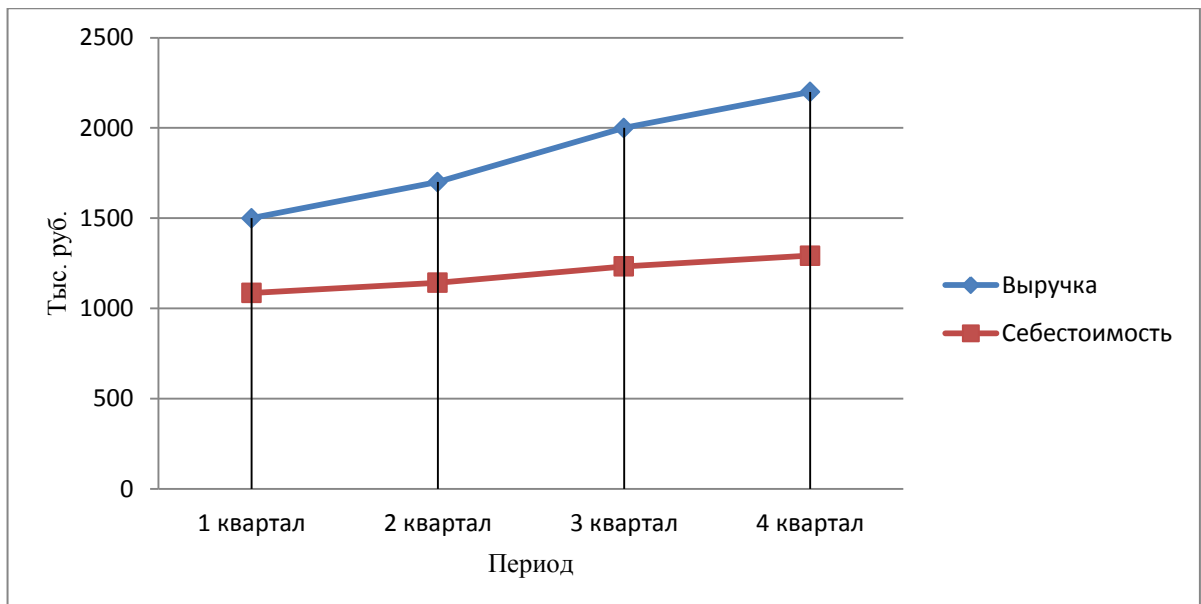


Рисунок 8 – Выручка и себестоимость по проекту

Основными показателями эффективности бизнес плана являются следующие:

- период окупаемости – PB , мес.;
- средняя норма рентабельности – ARR , %;
- чистый дисконтированный (приведенный) доход – NPV ;
- индекс прибыльности – PI ;

Рассчитаем данные показатели:

- период окупаемости – $PB = 768/1743,46 = 4$ месяцев.
- средняя норма рентабельности – $ARR = (1743,46-768/768) * 100\% = 127\%$.
- чистый дисконтированный (приведенный) доход = 127 тыс. руб.;
- индекс прибыльности – $PI = (127/(1+0,09)) / 768 = 1,2$.

Таким образом, мы видим, что проект является эффективным, срок окупаемости составит 4 месяцев, денежный поток от реализации проекта составит 975,46 тыс. руб.

Как видно, финансовые результаты инвестирования положительны. В проект заложена очень большая норма рентабельности ввиду высокой рискованности.

Срок окупаемости составил менее 1 года, внутренняя норма доходности высокая, и в случае незначительного увеличения стоимости капитала проект не может стать убыточным. Показатель рентабельности инвестиций соответствует

нормативным значениям, что положительно сказывается на эффективности проекта.

2.6 Оценка рисков

При реализации проекта всегда существует некоторая вероятность того, что реальный доход будет отличаться от прогнозируемого, т.е. существуют риски.

Общий риск является суммой:

- систематического (не диверсифицируемого);
- несистематического (подлежащего диверсификации) рисков.

Систематический риск возникает из-за внешних событий (война, инфляция, стагнация и т.д.), его действие не ограничивается рамками одного проекта и его невозможно устранить путем диверсификации.

Несистематический риск (риск, который можно устранить или сократить посредством диверсификации), связанный с реализацией предлагаемого проекта, можно поделить на следующие основные группы:

Таблица 17 - Оценка рисков

Вид риска	Величина риска*
1. Риск несоблюдения расчетных сроков реализации проекта	2%
2. Риск, связанный со степенью доступности	6%
3. Технологический риск	1%
4. Риск отсутствия или падения спроса	4%
5. Риск неплатежей	4%
6. Экологический риск	0%
ИТОГО	17%

* для оценки рисков принята следующая градация:

- низкий (1-3%);
- средний (4-6%);
- высокий (7% и более).

В соответствии с информацией, приведенной в таблице, максимальный размер рисков при реализации предлагаемого проекта составляет 17%.

1. Риск несоблюдения расчетных сроков реализации проекта.

Данный риск сведен до минимальных размеров вследствие следующих факторов:

– осуществлены детальные предпроектные проработки по каждому разделу программы;

– достигнута предварительная договоренность с владельцами технологий и оборудования по поводу их поставки;

– штат будет укомплектован квалифицированными специалистами.

2. Технологический риск.

При инвестировании средств в основные фонды любой отрасли возникает неопределенность, вызванная характером технологического процесса. Однако в рамках данного проекта технологический риск считать незначительным в силу следующих причин:

– характер технологического процесса отличается простотой и надежностью.

3. Риск связанный со степенью доступности товары.

Этот вид риска для можно считать незначительным вследствие следующих причин:

– качество производимой товары на предприятии вполне удовлетворяет технологическим требованиям.

4. Риск неплатежей.

В условиях кризиса платежеспособного спроса вероятность риска неплатежей достаточно высока. На сведение до минимума риска такого характера должна быть направлена маркетинговая программа.

5. Экологический риск.

Предлагаемая технология функционирования является безотходной и экологически чистой, вследствие чего можно утверждать, что названный риск в рамках проекта отсутствует.

Итак, при реализации данного проекта возможны следующие риски:

- коммерческие риски, связанные как с реализацией товаров;
- финансовые риски, связанные с потерей ликвидности и не окупаемостью проекта.

Причинами возникновения рисков могут быть, как недостаточное изучение рынка сбыта, недооценка конкурентов, так и падение спроса на товары.

Меры по сокращению риска: детальное изучение рынка, анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

Эффективность процесса разработки бизнес-плана в ООО «Диаф» определяется исходя из соотношения эффекта (прибыли ООО «Диаф») и вызвавших его затрат.

На успех процесса разработки бизнес-плана на предприятии влияет множество факторов, среди которых научно-технический потенциал; производственно-техническая база; основные виды ресурсов; крупные инвестиции; соответствующая система управления.

Правильное соотношение и использование этих факторов, а также тесная взаимосвязь через систему управления между производственной и маркетинговой деятельностью ООО «Диаф» приводят к положительному результату разработки и реализации бизнес-плана.

Воплощение в жизнь бизнес-плана ООО «Диаф» осуществляется на основе последовательного и взаимосвязанного выполнения всеми участниками этапов разработки и реализации бизнес-плана, начиная с момента разработки и создания, и заканчивая процессом оценки рисков.

Правильно сформированный бизнес-план развития ООО «Диаф» способствует более рациональному распределению ресурсов и, соответственно, влияет на эффективность деятельности ООО «Диаф» в целом. Однако разработка и внедрение бизнес-плана во многом зависят от факторов внешней среды ООО «Диаф».

Направления стратегии развития ООО «Диаф» представлены в таблице 18.

Таблица 18 - Направления стратегии развития ООО «Диаф»

Цель организации	Задача организации	Сущность стратегии развития
Рост масштабов торговли: бурный рост (больше 20% в год) очень высокий (20%)	серьезная реконструкция, расширение или новый магазин	проектирование и приобретение нового оборудования; разработка новых видов продукции и новых технологических процессов
высокий (10%) рост	выход на рынок нового продукта и освоения уже созданных и введенных в строй мощностей	совершенствование действующих технологических процессов и модификация продукции
средний (5%), малый (ниже 5%) рост	производство продукта, находящегося в начале стадии зрелости (т.е. в конце стадии роста)	научно-технологические заготовки, уже имеющиеся
Рост доли на рынке	продажа взаимосвязанных продуктов; рост объемов торговли; вытеснение с рынка конкурентов	повышение технического уровня, научно-техническое обеспечение вывода на рынок продуктов с характеристиками, превосходящими характеристики конкурентов; разработка инноваций по устойчивому снижению издержек продукции до более низкого уровня, чем у конкурентов
Стабилизация положения на рынке	следование жизненному циклу продукции; своевременный вывод продуктов на рынок; поддержание на низком уровне себестоимости продукции	достижение высокого технического уровня продукции и технологий; обеспечение соответствия жизненного цикла продукта инновационным циклам

Окончание таблицы

Цель организации	Задача организации	Сущность стратегии развития
Освоение новых рисков	освоение торговли новых продуктов, позволяющих удовлетворять требования различных рынков; мобильный научно-технический потенциал, способный переключаться на решение разноплановых задач	разработка дифференцированных продуктов и процессов; научно-техническое обеспечение процессов вывода товара на рынок

При стратегическом планировании необходимо учитывать и потенциал конкурентов ООО «Диаф», и отношение государства к деятельности ООО «Диаф», и общую научно-техническую, экономическую, политическую и социальную атмосферу в стране.

Создание эффективных структур управления для объединения и координации действий всех участников процесса разработки бизнес-плана в ООО «Диаф» позволит всем подразделениям предприятия не только успешно завершать цикл и целесообразно разделять функции, но и максимально эффективно реализовать свои экономические интересы и получить новые возможности для развития своей деятельности, используя накопленные знания и опыт. Таким образом, в самом процессе реализации бизнес-плана, должен быть заложен механизм стимулирования активности ООО «Диаф».

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

На сегодняшний день нестабильность факторов окружающей среды требует от предприятий детального прогнозирования своей стратегической и текущей деятельности, учета угроз и возможностей дальнейшего развития и достижения поставленных целей. Современность требует от менеджмента любой организации умение принимать соответствующие управленческие решения. Важным элементом стратегического планирования, который в решающей степени может предвидеть реакцию предприятия на требования внешней среды и поддерживать его соответствующее поведение на рынке, является бизнес-планирование. Его можно рассматривать как действенный инструмент современного менеджмента, благодаря которому предприятия могут определить цели и задачи своего функционирования, разрабатывать систему мероприятий по улучшению результатов деятельности или предотвращению нежелательных явлений.

На сегодняшний день сфера торговли перенасыщена, все чаще происходит закрытие предприятий, которые не выдерживают конкуренции, а так же высоких расходов на продажу: аренда, реклама, и прочее. Поэтому предлагается открытие интернет-магазина, где нет дополнительных затрат на торговое помещение, а так же продавцов-консультантов.

Интернет- магазин планируется открыть под названием ООО «Диаф», основной вид продукции это маркие деликатесы Камчатки и Дальнего востока.

Итак, планируемый бизнес-проект содержит следующие положения:

- бизнес-план по открытию интернет магазина морских деликатесов;
- планируется, что покупателями будут предприятия и частные лица.

Основными показателями эффективности бизнес плана являются следующие:

- период окупаемости – $PВ$, мес.;
- средняя норма рентабельности – ARR , %;
- чистый дисконтированный (приведенный) доход – NPV ;
- индекс прибыльности – PI ;

Рассчитаем данные показатели:

- период окупаемости – $PВ = 768/1743,46 = 4$ месяцев.
- средняя норма рентабельности – $ARR = (1743,46-768/768) * 100\% = 127\%$.
- чистый дисконтированный (приведенный) доход = 127 тыс. руб.;
- индекс прибыльности – $PI = (639,16/(1+0,09)) / 768 = 1,2$.

Таким образом, мы видим, что проект является эффективным, срок окупаемости составит 4 месяцев, денежный поток от реализации проекта составит 975,46 тыс. руб.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Абрютин М.С. Анализ финансово–экономической деятельности предприятия: учебник / М.С. Абрютин, А.В. Грачев. – М.: Дело и сервис, 2013. – 290 с.
- 2 Баканов М.И. Теория экономического анализа: учебник / М.И. Баканов, А.Д. Шеремет. – М.: Финансы и статистика, 2013. – 290 с.
- 3 Басовский Л.Е. Экономический анализ: учебник / Л.Е. Басовский. – М.: Инфра-М, 2015. – 224 с.
- 4 Бланк И.А. Управление денежными потоками: учебное пособие / И.А. Бланк. – К.: Ника-Центр, 2013. – 752 с.
- 5 Бланк И.А. Управление финансовыми ресурсами: учебник / И.А. Бланк – М.: Омега-Л, ООО «Эльга», 2014. – 768 с.
- 6 Бочаров В.В. Корпоративные финансы: учебное пособие для вузов / В.В. Бочаров. – СПб.: Питер, 2015. – 592 с.
- 7 Бочаров В.В. Финансовый анализ: учебное пособие / В.В. Бочаров. – СПб: Питер, 2015. – 240 с.
- 8 Буряковский В. В. Финансы предприятий: учебник / В.В. Буряковский. – М.: Юнити, 2014. – 395 с.
- 9 Васильева Л.С. Финансовый анализ предприятия: учебник / Л.С. Васильева. – М.: Кнорус, 2013. – 544 с.
- 10 Володина А.А. Управление финансами. Финансы предприятий: учебник / А.А. Володина. – М.: Инфра-М, 2014. – 510 с.
- 11 Губин В.Е. Анализ финансово–хозяйственной деятельности: учебник / В.Е. Губин. – М.: Форум, 2013. – 336 с.
- 12 Ефимова О.В. Как анализировать финансовое положение предприятия: монография / О.В. Ефимова. – М.: ИНФРА-М. 2015. – 236 с.
- 13 Казак А. Ю. Финансовая политика хозяйственных субъектов: проблемы разработки и внедрения: научное издание / А.Ю. Казак. – Екатеринбург: АМБ, 2015. – 412 с.

14 Карелин В.С. Финансы корпораций: учебник / В.С. Карелин. – М.: Дашков и К, 2014. – 619 с.

15 Ковалёв В.В. Управление денежными потоками, прибылью и рентабельностью: учебно – практическое пособие / В.В. Ковалев. – М.: Проспект, 2014. – 333 с.

16 Ковалёв В.В. Финансы организаций (предприятий): учебник / В.В. Ковалев. – М.: Проспект, 2013. – 223 с.

17 Ковалева А.М. Финансы фирмы: учебник / А.М. Ковалева, М.Г. Лапуста, Л.Г. Скамай. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 521 с.

18 Когдиенко В.Г. Краткосрочная и долгосрочная финансовая политика: учебное пособие / В.Г. Когдиенко, М.В. Мельник, И.Я. Быковников. – М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2013. – 471 с.

19 Колчина Н.В. Финансы организаций (предприятий): учебник / Н.В. Колчина. – М.: Юнити – Дана, 2013. – 383 с.

20 Комплексный экономический анализ предприятия: учебное пособие / Н.В. Войтоловский, А.П. Калинина, И.И. Мазурова; Под ред. А.П. Калининой – СПб: Питер, 2013. – 576 с.

21 Косов А.В. Финансовое планирование. Внутрифирменное планирование: учебное пособие / А.В. Косов. – М.: МИИГАиК, 2013. – 156 с.

22 Маркова В.Д. Кравченко Н.А. Бизнес – планирование. – Новосибирск: ЭКОР, 2013. – 125 с.

23 Макарьева В.И. Анализ финансово- хозяйственной деятельности организации/В.И.Макарьева, Л.В. Андреева. - 2-е изд. перераб. и доп. М.: Финансы и статистика 2014.- 304с.

24 Марченкова И.Н. Бухгалтерская отчетность как основной источник информации для детализованной оценки показателей финансового состояния хозяйствующего субъекта / И.Н. Марченкова//Экономический анализ: теория и практика. – 2012.- № 5 – с. 15-17

25 Новодворский В.Д. Бухгалтерская (финансовая) отчетность: учебное пособие / В.Д. Новодворский; Под.ред. проф. В.Д. Новодворского. – М.: ИНФРА-М, 2013.- 464 с.

26 Орлова Б.Р. Бизнес - план: основные проблемы и ошибки, возникающие при его написании. – М.: Омега-Л, 2013. –155 с.

27 Попов В.М., Ляпунов С.И. Сборник бизнес-планов с рекомендациями и комментариями. – М. : Кнорус, 2014. – 335 с.

28 Попов К.Н. Как разработать бизнес - план. Практическое пособие с примерами и шаблонами. – М.: ООО «И.Д. Вильяме», 2014. –384 с.

29 Пучкова С.И. Бухгалтерская (финансовая) отчетность: учебное пособие/ С.И. Пучкова. –М.: ИД ФБК-Пресс,2012. -272с.

30 Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности организации [Текст] / Г.В. Савицкая. – М.: ИНФРА-М, 2012.- 544с.

31 Суханова Л.Ф., Чернова Н.А. Практикум по разработке бизнес - плана и финансовому анализу предприятия. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 160с.

32 Стоянова Е.С. Финансовый менеджмент: Учебник для Вузов/Е.С. Соянова.- М.: Перспектива.-2014.- 656 с.

33 Финансовый менеджмент: теория и практика. Учебник/Под ред. Е.С. Стояновой. – 5-е изд., перераб. и доп. – М.: Перспектива, 2012. - 656с.

34 Финансовый менеджмент: Учебник/Под ред. д. э. н., проф., А. М. Ковалевой. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 284с.

35 Шеремет А. Д. Методика финансового анализа/ А.Д. Шеремет, П.С. Сайфуллин. – М.: Инфра-М, 2012. – 285 с.